

# ***Transporte de passageiros no Brasil: análise e comentários de um estudo de caso à luz da responsabilidade social corporativa***

**Moacir Porto Ferreira**

Mestre em Sistemas de Gestão, Laboratório de Tecnologia, Gestão de Negócios & Meio Ambiente.  
Escola de Engenharia da UFF – Rua Passo da Pátria, 156 bloco E Boa Viagem.  
Niterói, Rio de Janeiro, Brasil CEP 24.210-240.  
portoferreira@oi.com.br

**Anderson Cantarino**

Doutor COPPE UFRJ, professor do Laboratório de Tecnologia, Gestão de Negócios & Meio Ambiente.  
Escola de Engenharia da UFF – Rua Passo da Pátria, 156 blocos E Boa Viagem.  
Niterói, Rio de Janeiro, Brasil CEP 24.210-240.  
aaacantarino@uol.com.br

---

## **Resumo**

Analisando o modal de transporte ferroviário de cargas e passageiros no Brasil desde a privatização e/ou concessão de trechos da antiga RFFSA nos anos noventa – exclui-se neste estudo, o transporte ferroviário metropolitano de passageiros como os trens de superfície e metrô-, o setor tem mostrado franco crescimento, após décadas de decadência sob domínio estatal. Entretanto, este crescimento revigorado não atingiu o transporte de passageiros, cujo modal ferroviário era, na primeira metade do século passado, o maior responsável pelo transporte intermunicipal e interestadual de pessoas no Brasil. Neste período, ao seu redor desenvolveram-se cidades e riquezas geradas e alimentadas por esta atividade específica. Este artigo busca analisar, à luz da responsabilidade social corporativa, através do histórico do declínio do transporte ferroviário de passageiros, os impactos na vida das comunidades vizinhas das ferrovias, as perspectivas e oportunidades de ações que possam refletir na boa percepção da imagem dos concessionários do setor.

**Palavras-chave:** *Responsabilidade Social Corporativa, Transporte Ferroviário, Concessionárias de Transporte Ferroviário, Transporte de Passageiros.*

## **Abstract**

Analyzing the Brazilian's Railroad Cargo and Passengers Transportation since privatization in the 90's years – excluding metropolitan service like subway- the sector has shown growth after decades of decline under Government Control. However, this increase up to now did not reach the railroad passengers transportation, the most important way to locomotion in the start of last century. In this time, cities have grown around passenger's station. This article targets show an overview of the sector and analyze, by the social accountability view, how railroad's companies can use the restart service for helping the neighbors cities in their development and get profits using good corporate image from this.

**Key words:** *Social Accountability, Railroad Transportation, Railroad Companies, Passenger Transportation.*

## **1. Transporte ferroviário de média e longa distância no Brasil – alguns aspectos.**

Marco histórico para demonstrar o nível de desenvolvimento econômico de um país, as ferrovias sempre foram percebidas como fundamentais no incremento da competitividade e economia de uma Nação.

No Brasil, com a onda de desestatização do setor, percebeu-se que um dos entraves (ao que alguns estudiosos e empresários chamam de Custo Brasil) era o deficiente modelo de transporte ferroviário capitaneado pelo Estado Brasileiro, incapaz de prover o setor dos investimentos vultosos para sua manutenção e ampliação. Esta incapacidade - financeira em essência - permeou à maior malha ferroviária brasileira, a Rede Ferroviária Federal, tal processo de degradação que culminou em leilão de suas Superintendências (malhas ferroviárias) e posteriormente a levou a condição de massa falida.

Nos meados dos anos noventa o Governo Federal concedeu a grupos empresariais lotes com as malhas antes operadas pela antiga RFFSA, que se transformaram em empresas distintas, ditas concessionárias.

Com a privatização ou concessão, tais empresas tiveram que implementar políticas de recuperação da malha, meta de transporte, controle de acidentes e outros indicadores que antes, sob domínio estatal, não eram possíveis garantir ao setor em plenitude.

As empresas se estruturam, fundiram-se ou descruzaram-se acionariamente (inicialmente alguns poucos grupos mantinham o controle acionários em diversas empresas) de acordo com seus interesses de mercado, transporte ou até por limitação legal da livre concorrência; investiram em super e infra-estrutura ferroviárias, aquisição de locomotivas e vagões e na recaptação dos clientes do modal ferroviário, antes espantados com o declínio deste sistema de transporte.

Ainda não se atingiu a plenitude de volume de carga que um modal de transporte como o ferroviário pode alcançar no Brasil e há problemas crônicos, como as malhas passantes por centros de cidades, degradação de equipamentos e via permanente, gargalos geográficos, a favelização ao redor das malhas e o furto de cargas de maior valor agregado. Mas é perceptível que, à sua velocidade, o transporte ferroviário de média e longa distância têm tido franca recuperação desde a privatização das malhas da antiga RFFSA.

Numa percepção do que é lucrativo ao país, num justo argumento de que se deve, ao menos inicialmente, buscar o que pode ser rentável e competitivo a um setor que requer investimentos pesados em manutenção e expansão, afastou dos planos destas empresas - talvez por desconhecimento de oportunidades de retorno consideráveis como veremos adiante citando um

estudo do BNDES especificamente sobre o modal - uma das mais importantes cargas deste sistema de transporte: o passageiro.

A extinta Rede Ferroviária Federal possuía na maioria de sua malha, até o início dos anos setenta, atendimento ao transporte de passageiro concomitante ao transporte de carga. No correr dos mesmos anos setenta, com a modernização do país e a clara preferência pelo modal rodoviário, iniciou-se o declínio do transporte ferroviário de passageiros, observando-se investimento estatal na criação de malhas com interesse no transporte de cargas como o aço (no caso da Ferrovia do Aço, hoje MRS Logística) e de minério de ferro (no caso da criação da EF Carajás e a duplicação da EF Vitória a Minas, ambas da Cia Vale do Rio Doce). O transporte ferroviário de passageiros passou, então, a posição de segundo plano no planejamento das ferrovias brasileiras.

A retomada deste tipo de transporte por este modal está muito longe daquilo que o Brasil necessita e poderia oferecer - e usufruir. Com apenas duas ferrovias operando no modal como transportador oficial (EFVM e Carajás, ambas da CVRD) e alguns trens turísticos (como por exemplo, o operado pela Serra Verde entre Curitiba e Paranaguá no Paraná, e recentemente o operado pela Ferrovia Centro-Atlântica entre Mariana e Ouro Preto, em Minas Gerais) o transporte de passageiros pára por aqui. Aparentemente não há um explícito interesse em investimentos maciços num setor que demanda grande capital, tem primazia em outros tipos de carga, concorre na malha com as outras composições, transporta uma carga extremamente complicada e remunera, muitas vezes, abaixo das outras cargas.

O que as concessionárias podem obter, então, como vantagem competitiva na reativação de um modelo de transporte que aparenta não deflagrar exatamente a vantagem competitiva ao setor, e em especial às suas concessionárias?

As empresas de todos os setores buscam atrelar sua imagem à de socialmente responsável. Esta busca, segundo Ferreira (2005), deve ser feita preferencialmente em sintonia com seu business, para que a perpetuidade com a atividade-fim aperfeiçoe esta percepção.

Por outro lado, a saída do Estado da execução do processo ferroviário destituiu as cidades vizinhas às ferrovias do serviço de transporte ferroviário de média e longa distância. Tal saída permitiu que estas comunidades perdessem em diversos fatores, como ausência de serviço, formação de oligopólios de transporte rodoviário, aumento do custo por quilometro no preço das passagens, esvaziamento econômico por abandono das instalações e estações, e outras perdas de caráter moral e social.

O que entendemos como ideal, seguindo as premissas de Ferreira (2005), é que as ações de Responsabilidade Social sigam três fatores: não traga prejuízos ao executante, esteja

intimamente ligada ao seu negócio (business) e seja relevante a quem a recebe. Aliado a isto, não obstante, se permitir lucro torna a trindade anterior ótima.

Utilizando pesquisas governamentais anteriores e avaliando seus resultados, buscando informações junto a um concessionário que pratica o transporte ferroviário de passageiros (o estudo de caso) e buscando percepções, ainda que informais, em comunidades vizinhas a ferrovia objeto do estudo de caso, são os principais alicerces deste artigo.

Este é, então, o objetivo deste artigo: analisar sob a luz da Responsabilidade Social Corporativa o que pode ser agregado de valor às empresas – financeiros ou institucionais -, sua percepção pelas comunidades de vizinhança, alavancando crescimento e proporcionando a democratização do transporte de media e longa distâncias, hoje dominado pelo modal rodoviário e notadamente mais custoso que o ferroviário. Como consequência, reconhecimento ao concessionário pelo desenvolvimento do lado social esquecido até pelo próprio poder concedente.

## **2. O problema estudado**

A avaliação da obtenção da vantagem competitiva ganhou na Responsabilidade Social um balizador que permite diferenciar empresas atuantes em um mesmo mercado.

Descrita como a quarta onda da gestão moderna – precedida da qualidade, meio ambiente e segurança do trabalho - a responsabilidade social empresarial – ou corporativa – tem se destacado e buscado dar às empresas reconhecimento público de que suas operações buscam e respeitam o desenvolvimento sustentável.

Há diversas interpretações sobre como a responsabilidade social pode ser medida – ou ao menos percebida – nas empresas. E uma delas é na promoção do bem-estar das comunidades em que atuam, sejam por ações diretas ou filantropia.

Entretanto as empresas devem sempre buscar ligações de suas ações com o seu negócio – leia-se business -, para que a avaliação destas ações possa ser sentida no próprio aspecto empresarial. Sobre isto, descreve Ferreira (2005) que se entende como próximo do ideal – sem desprestigiar ou ignorar as ações que assim não o sejam - neste vasto espectro de idéias e conceitos que é a Responsabilidade Social Corporativa no relacionamento com a comunidade, é que suas ações devam ser, em essência, alinhadas ao negócio da empresa, de amplitude e abrangência interna ou externa, em porção superior a de limites legais. Na ausência deste alinhamento, devem as ações seguir rumos que sejam o ponto ótimo entre o bom relacionamento com a comunidade e os interesses da empresa.

Atrelado a isto, o transporte ferroviário de passageiros pode alavancar o desenvolvimento de regiões, anteriormente servidas pelo serviço e que hoje dispõem, quando muito, apenas do serviço em modal rodoviário, mais caro, menos abrangente e menos democrático.

O aspecto ligado à responsabilidade social neste caso seria a promoção das comunidades, que poderiam usufruir dos benefícios do transporte ferroviário de passageiros no barateamento dos seus custos com transporte (e conseqüentemente do custo de vida), permissão de promoção turística de suas cidades e micro-regiões, e outros benefícios retomados pelas linhas ferras regulares de transporte de passageiros.

Sobre o aspecto do desenvolvimento local, podemos em nosso estudo até recorrer ao LED (sigla em inglês de Desenvolvimento Econômico Sustentável), sobre o qual descreve Ferreira (2005) que o LED (Desenvolvimento Econômico Local) trata de comunidades locais, incluindo setores público, privado e sem fins lucrativos, que juntam esforços em ações proativas objetivando alcançar crescimento econômico sustentável que assegure aumentos em emprego, prosperidade e qualidade de vida para as comunidades de entorno. As atividades mais significativas do LED podem conter várias direções, como por exemplo:

- Melhorias ambientais para instalações existentes;
- Treinamento e educação, inclusive acesso ao trabalho;
- Investimento e planejamento em infra-estrutura;

Enfim, como problema estudado poderíamos citar que a necessidade do transporte de passageiro em muitas comunidades em torno das ferrovias pode ser o alavancador do próprio desenvolvimento destas comunidades. Investir nisto vai requerer do concessionário e de poder concedente ações conjuntas que culminem no retorno do transporte, sem que isto represente gargalos ou prejuízos financeiros ao sistema recém revigorado.

### **2.1. O objetivo**

Analisar parte da temática do transporte ferroviário de passageiros em medias e longas distâncias (excluindo-se o transporte ferroviário metropolitano de passageiros), com observação de alternativas, da possibilidade de desenvolvimento das comunidades atingidas e da probabilidade de obtenção de vantagens competitivas, à luz da responsabilidade social corporativa (ou empresarial), pelas empresas concessionárias, adotando como estudo de caso o transporte ferroviário de passageiros entre os estados de Minas Gerais e Espírito Santo.

## **2.2. Proposta de estudo**

Por estas considerações, e pelo que foi descrito neste capítulo e no anterior, nosso estudo de caso tem a seguinte orientação:

- Analisar a utilização da RSC como elemento de melhoria da percepção pública à imagem das empresas
- Analisar parte dos dados históricos do transporte ferroviário de passageiros no Brasil e conhecer sua viabilidade econômica, baseando em estudo anterior efetuado pelo BNDES.
- Avaliar a percepção de parte dos stakeholders das comunidades por que passa ferrovia com transporte de passageiros – objeto do estudo de caso;

## **3. Metodologia científica e limitação do estudo de caso**

A Responsabilidade Social Corporativa ainda é um tema novo. Diante disto, a pesquisa tem literatura reduzida, o que faz com que este trabalho seja baseado em pesquisa exploratória bibliográfica de autores ligados ao tema, pesquisa pela Internet, literatura técnica disponível sobre o tema, entrevistas com os stakeholders do estudo de caso.

Como o artigo em questão trata de uma avaliação setorial tomando-se um estudo de caso, tentou-se criar um roteiro para a busca das informações necessárias à pesquisa, a saber:

a) Documentos criados pela CVRD, para obter elementos históricos do objeto do estudo de caso – a Estrada de Ferro Vitória a Minas;

b) Estudos de documentos governamentais – referente ao transporte ferroviário de passageiros. Neste caso especificamente, a análise e estratificação de dados de pesquisa de avaliação da satisfação dos usuários dos serviços das empresas de transporte terrestre – empresas ferroviárias / 2005 - da ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres) e ao estudo intitulado “Trens regionais de passageiros: o renascimento de um vetor de desenvolvimento econômico no País”, encomendado pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) à UFRJ.

c) Percepção da opinião de parte dos stakeholders do elemento do estudo de caso, através de entrevistas informais;

d) Cruzamento das percepções dos usuários com os resultados da pesquisa efetuada pela ANTT, citada no item b.

Sobre a utilização de um estudo de caso como único e suficiente para elucidar proposições, recorreremos a Rabelo (2002) que descreve que Yin (1998), respondendo às críticas sobre generalização de um único caso, afirma que, como os experimentos, os estudos de caso são generalizáveis para as proposições teóricas e não para populações ou universos. O caso, completa Yin (1998), não representa uma amostra e o objetivo do investigador é expandir e generalizar teorias e não enumerar freqüências.

### **3.1. A pesquisa de campo - metodologia**

Como balizador das conclusões de nosso estudo cancelado pela premissa do item anterior, a pesquisa de campo consiste em ouvir, aleatoriamente, as opiniões dos stakeholders do transporte de passageiro oferecido pela EFVM, e avaliar a percepção pública que o mesmo traz para a CVRD, com conseqüente ligação à sua imagem de socialmente responsável. Esta avaliação se dará por:

- a) Avaliação da pesquisa da satisfação dos usuários de transporte dos serviços das empresas de transporte terrestre, em passageiros de empresas ferroviárias, conduzido pela ANTT em 2005. Neste caso, avaliaremos apenas o *case* da EFVM.
- b) Entrevistas informais com alguns stakeholders do transporte de passageiros, recolhendo suas percepções sobre o aspecto social do transporte regional de passageiros por ferrovias.

Ao elaborarmos este estudo, nos deparamos com a pesquisa da ANTT já citada anteriormente.

Tal pesquisa, realizada pela empresa Datamétrica, serviu de medidor da qualidade dos serviços prestados por três ferrovias que praticam o transporte de passageiros em média distância no Brasil: Estrada de Ferro Carajás e Estrada de Ferro Vitória a Minas, ambas da Cia. Vale do Rio Doce (CVRD) e Serra Verde Express, do Paraná.

Através da análise dos dados, buscamos percepções quantitativas (acerca exclusivamente da EFVM) para a estratificação do que seus serviços representam para os usuários, uma vez que a atividade-fim desta ferrovia é, em essência, o transporte de carga, em especial o minério de ferro exportado pela Vale do Rio Doce.

De posse de alguns dos dados da pesquisa da Datamétrica, entendemos que seria possível extrair percepções que, ao final seriam confrontadas com nossas entrevistas.

Acerca das entrevistas informais, as mesmas ocorreram de encontros fortuitos com cerca de 30 pessoas no ano de 2005 e 2006, ao longo da EFVM, onde, de maneira espontânea, as pessoas (cerca de vinte pessoas), emitiram, em momentos distintos, suas opiniões acerca do "valor" de terem em suas localidades o serviço de transporte de passageiros em média e longa distâncias, o que percebem do prestador como vizinho e como mantenedor do sistema de transporte, e o que poderia ser melhorado, em resumo. A síntese se encontra na conclusão, após cruzamento com os dados da pesquisa.

Outra fonte importante foi o estudo – visto adiante – do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) onde o órgão sugere a retomada do transporte de passageiros – com algumas alterações-, como elemento de bom investimento e retorno considerável. Este estudo veio alimentar a premissa anterior que é possível ligar ações de responsabilidade social a elementos de rentabilidade, sem que um ou outro sejam preteridos.

Com as informações buscadas e condensadas neste artigo, empresas concessionárias, então, que hoje se responsabilizam pelas linhas existentes e inoperantes nos municípios que abragem suas concessões, poderiam fomentar o retorno do transporte de passageiros (o que atualmente não faz parte de seu negócio) e obter, ainda, retorno do capital investido.

Sabe-se que o serviço do estudo de caso é conduzido por força de objeto contratual entre a União e a Vale do Rio Doce. Mas entendeu-se que isto não afeta o resultado da pesquisa, até pela exclusividade do serviço no Brasil: não há no país ferrovias, não turísticas, com viagens de longo percurso, que operam trens de passageiros.

Então, mesmo sendo um objeto de cumprimento de contrato, entendemos o transporte de passageiros da EFVM como um caso legítimo ao nosso estudo, pela amplitude de atuação, frequência, concorrência com o tráfego de cargas e retorno ao concessionário.

### **3.2. Objeto do estudo de caso**

Com cento e dois anos de existência a Estrada de Ferro Vitória a Minas (EFVM) corta os estados do Espírito Santo e Minas Gerais. Originalmente criada para o transporte de minério de ferro recém descoberto das minas de Itabira – mas inaugurada com o transporte de pessoas-, a EFVM desde a sua concepção realiza o transporte ferroviário de passageiros. Hoje é a única ferrovia brasileira a fazer a serviço de transporte ferroviário interestadual, com dois trens em sentidos opostos, diariamente.

A EFVM corta 39 cidades e povoados em Minas Gerais e Espírito Santo e transporte, por ano, cerca de 1,2 milhões de passageiros.

Alheio ao negócio da ferrovia, o Trem de Passageiros da EFVM é muitas vezes o melhor e único elemento de ligação entre cidades desprovidas de sistema eficaz de transporte e/ou de estradas.

O Serviço de Passageiro da EFVM, administrado pela Cia Vale do Rio Doce, liga também cidades com grande empuxo econômico, como Ipatinga, Vitória e Belo Horizonte, além de servir muitas vezes de diferencial nas relações entre a CVRD e suas comunidades ribeirinhas.

Utilizando o Trem de Passageiros, a Vale do Rio Doce implementa diversos programas comandados por seu braço social – a Fundação Vale do Rio Doce -, e busca manter, com estes e outros, sua imagem corporativa de empresa cidadã.

É de conhecimento que o trem de passageiros, por lei, possui primazia em relação aos trens que não são de carga. Isto implica certa perda de oportunidade de ganhos em produtividade, uma vez que nos cruzamentos entre trens de carga e de passageiro, a velocidade daquele necessita de redução – ou até mesmo cessão -, para que o trem de passageiros trafegue sem riscos. Esta concorrência impõe em perdas na eficiência energética, obtida pela razão entre o consumo de combustível e o produto de quilotoneladas e distância trafegada, prejudicada quando se têm novas arrancadas dos trens.

A concessão da EFVM, renovada em 1997 por 30 anos, impõe que o tráfego de passageiros seja mantido pelo mesmo período da concessão; mas desde esta época que ele não traz prejuízos a Vale do Rio Doce, que quando estatal, operava com um trem subsidiado. Hoje, pelo contrario a “carga” passageiro é uma fonte de auto-sustento do seu próprio sistema.

A mesma empresa mantém, nos estados do Pará e Maranhão, um serviço de passageiros que difere deste em função da frequência – um trem diário em um sentido.



## **4. A responsabilidade social corporativa - aspectos**

### **4.1. Conceitos de responsabilidade social corporativa**

Nossas pesquisas encontraram divergências das fontes sobre a origem da Responsabilidade Social. Isto porque a Responsabilidade Social advém de processos de amadurecimento de valores e de conceitos, como ocorre no caso do Desenvolvimento Sustentável. Entretanto, outros valores fazem parte do conceito da RSC. Ética é um dos conceitos que fazem parte da Responsabilidade Social. Sua origem, segundo Alledi Filho (2002) advém de Aristóteles, na Grécia Antiga, há cerca de 2350 anos atrás – 350 AC.

Se a origem da Responsabilidade Social, através de seu principal pilar – ética- é tão remota, os conceitos hoje não se baseiam apenas na ética descrita por Aristóteles. Um conceito que pode ser flexível e variável dependendo de quem o aplica.

A respeito disto cita que Sherwin (*in* Brenand, 2004) afirma que a ética geralmente refere-se ao conjunto de princípios morais e valores que guiam o comportamento. Avaliar o que constitui um comportamento ético e antiético depende dos princípios morais usados no julgamento.

Segundo Cavanaugh *et al.* (*in* Melo Neto, 2004), três abordagens definem conduta ética: aquela em que as ações devem beneficiar um grande número de pessoas – dita abordagem baseada no caráter utilitário; aquela em que o julgamento da conduta da empresa leva em consideração os direitos individuais – dita abordagem baseada nos direitos; e aquela a que se refere a atribuição justa de benefícios e responsabilidades – ou abordagem baseada na justiça.

Ferrel (*in* Cortegiano, 2001) cita que a responsabilidade social pode ser considerada um contato com a sociedade, ao passo que a ética empresarial envolve conduta da empresa, cuidadosamente pensadas que orientam a tomada de decisões da organização. A ética empresarial – complementa Ferrel – diz respeito a regras e princípios que pautam decisões de indivíduos e grupos de trabalho; a responsabilidade social refere-se ao efeito de decisões das empresas sobre a sociedade.

### **4.2. Importância da pesquisa em responsabilidade social corporativa**

Relembrando a globalização, a parte econômica a redução do papel do Estado e de suas políticas coletivas e desenvolvimentistas foi substituída pelas políticas singulares e individualistas das empresas, em que o lucro era, generalizando, a visão única de suas ações.

Percebeu-se que esta nova ordem, sem critérios, poderia ser nociva à sociedade como um todo. Num contexto em que somente o lucro era o foco da questão, o lado social e de manutenção do desenvolvimento sustentável era preterido.

A palavra de ordem neste contexto é vantagem competitiva, onde a subsistência da empresa está não apenas em sua capacidade de gerenciar seus recursos, mas em se precaver contra concorrentes através da obtenção de cadeias de produção e de consumo vantajosas.

A vantagem competitiva é justa quando se verifica a necessidade de manutenção da empresa frente à concorrência. Mas os artifícios em que se baseiam as premissas de obtenção e manutenção desta vantagem precisam de balizadores. Os principais, entre muitos, são:

- A) O compromisso e cumprimento à lei;

- B) O respeito e as garantias individuais, coletivas e ambientais;
- C) A ética nas relações empresariais;

Assim, a necessidade de ser ético e responsável passa a ter fundamental importância nas relações empresariais.

A responsabilidade social corporativa – ou empresarial – reflete no conjunto de valores e ações, pautados pela ética, que uma empresa deve adotar implantar e seguir, com respeito ao seu bom relacionamento com as partes interessadas na sociedade em que está inserida.

Segundo o Instituto Ethos de Responsabilidade Social (2000) a empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas e proprietários.

## **5. O transporte ferroviário de passageiros no Brasil**

### **5.1. História e abrangência**

Em 1922, ao se celebrar o 1.º Centenário da Independência do Brasil, existia no país um sistema ferroviário com, aproximadamente, 29.000 quilômetros de extensão.

Com a criação da Rede Ferroviária Federal S.A. - RFFSA pela Lei n.º 3.115, de 16/03/1957, houve a unificação administrativa das 18 estradas de ferro pertencentes à União, que totalizavam 37.000 quilômetros de linhas distribuídas pelo país;

Em 1992 houve o início do processo de desestatização do setor ferroviário, pelo Decreto n.º 473/92, a partir da inclusão da Rede Ferroviária Federal S.A. - RFFSA no Programa Nacional de Desestatização.

A inclusão da Rede Ferroviária Federal S.A. no Programa Nacional de Desestatização através do Decreto n.º 473/92, propiciou o início da transferência de suas malhas para a iniciativa privada, durante um período de 30 anos, prorrogáveis por mais 30. Esse processo também resultou na liquidação da RFFSA, a partir de 07/12/99.

Segundo a ANTT em seu site, acessado em 16 de dezembro de 2006, são hoje as empresas concessionárias das superintendências da antiga RFFSA:

- 1) Novoeste – 1.621 km;
- 2) Centro-Atlântica – 7.080 km;
- 3) MRS – 1.674 km;
- 4) Tereza Cristina – 164 km;
- 5) América Latina Logística do Brasil – 6.586 km;
- 6) Cia. Ferroviária do Nordeste – 4.238 km
- 7) Bandeirantes – 4.236 km

Discerne Scharinger (2002) que as ferrovias brasileiras decorreram do transporte de carga, e por consequência instalou-se o transporte de passageiros em função da infra-estrutura.

Esta lógica acabou por permitir às localidades servidas pelas ferrovias de cargas (em especial as de transporte de café) instalações para o transporte de passageiros.

Com a ausência – pela época - de estradas de rodagem e de modal rodoviário que pudesse dispor às localidades serviços de transporte adequado as ferrovias ganharam valorização como elemento de transito de passageiros no Brasil ate a metade do século passado.

O planejamento ferroviário, entretanto, nunca priorizou a ferrovia para trafego de pessoas, e sim de carga, modelo que ate hoje persiste no Brasil, à exceção dos trens metropolitanos.

O modal ferroviário de transporte de passageiros foi substituído gradativamente pelo rodoviário, sob a alegação de que a capilaridade, a ausência de investimentos pesados em infraestrutura e a possibilidade de ser suprido por recursos exclusivamente privados deram ao transporte ferroviário de passageiros o estigma de ineficiente, selando sua decadência.

No final dos anos 90, completa Scharinger (2002), com a privatização das superintendências da antiga RFFSA, o transporte ferroviário de passageiros foi definitivamente abandonado pelas concessionárias de transporte ferroviário (à exceção dos trens da Cia Vale do Rio Doce), em parte pela ausência de parâmetros operacionais e delimitação de horários.

## **5.2. BNDES – Proposta de reativação de rotas**

Na busca de literatura para este estudo de caso, deparamos com o trabalho “Trens Regionais de Passageiros – o renascimento de um vetor de desenvolvimento econômico no país”. Pela sua aderência, melhor, enraizamento com nosso estudo, julgamos rica a citação de alguns pontos do mesmo.

O estudo, de 2002, trouxe em voga o renascimento do transporte de passageiros.

Em síntese ele fornece dados para as empresas que se interessar em explorar o transporte de passageiros de medias distâncias, em semelhança a modelos conhecidos ocorrentes na Europa.

Na primeira fase dos estudos foram classificados trechos ferroviários existentes em todo o Brasil, que atendessem aos requisitos:

- Porte ou relevância dos municípios envolvidos – pelo menos um município com mais de 100.000 habitantes;
- Extensão da linha – trechos com no máximo 200 km de extensão;
- Ociosidade do trecho – trechos com menos de oito pares de trens por dia;
- Classificação dos possíveis trechos em interesses diversos, a saber:
  - a) Empresarial – probabilidade de exploração lucrativa, em função da densidade populacional;
  - b) Turístico;
  - c) De Desenvolvimento Regional – perspectiva de sucesso em um horizonte de curto e médio prazo, incentivado pela economia regional;
  - d) De Desenvolvimento Social – forma de dinamizar a economia e reduzir a pobreza nas regiões menos desenvolvidas;

Com isso foram identificados inicialmente sessenta e quatro trechos no país que pudessem atender aos requisitos propostos pelo estudo do BNDES.

A segunda etapa do projeto – que atenderia a setenta municípios e quase 5,4 milhões de pessoas – procurou detalhar, apenas por título de exemplificação, nove trechos, ainda em respeito às condições anteriores.

A pesquisa, segundo o BNDES, aplicou cerca de oitenta mil formulários aos usuários de transporte público e individual entre as cidades que compunham os diversos trechos criados pelo levantamento, onde foram avaliadas as demandas, o dimensionamento do sistema, o orçamento da recuperação e a taxa interna de retorno (TIR), utilizando a vida útil de vinte anos e financiamentos, estes seguidores das condições do próprio BNDES.

Relata o estudo que estes trechos, apenas um mostrou-se inviável a exploração direta pela iniciativa privada. Um segundo tornou-se viável com pequeno investimento estatal. Os demais se mostraram empiricamente rentáveis. Alguns tiveram como, em simulação do próprio BNDES, TIR (taxa interna de retorno) até três vezes a taxa média de mercado (18%) para a atratividade do negócio, mostrando o seu potencial para a iniciativa privada.

O estudo reuniu também participantes do poder público e stakeholders envolvidos no processo para os nove trechos selecionados.

O estudo conclui informando os trâmites para a obtenção da concessão e financiamentos especiais junto ao BNDES.

Os trechos selecionados (os trechos descritos são sugestão de metodologia do BNDES) são:

- a) Fortaleza – Sobral, no Ceará;
- b) Cabedelo – João Pessoa – Campina Grande, na Paraíba;
- c) Vitória – Cachoeiro de Itapemirim, no Espírito Santo;
- d) Itatiaia – Volta Redonda, no Rio de Janeiro;
- e) Cruzeiro, São Paulo – Varginha, Minas Gerais;
- f) Campinas, São Paulo – Poços de Caldas, Minas Gerais;
- g) Maringá – Londrina, no Paraná;
- h) Caxias do Sul – Bento Gonçalves, na serra do Rio Grande do Sul;
- i) Pelotas – Rio Grande, no sul do Rio Grande do Sul;

Conforme descrito anteriormente, o estudo buscou avaliar, ainda que empiricamente, as possíveis taxas de retorno (TIR), descritas na Tabela 1.

Tabela 1: Taxa Interna de Retorno – Trechos Ferroviários, com alterações (fonte: BNDES, 2002).

Trecho	Com Dormente de concreto	Sem Dormente de Concreto	Sem alterar a Infra-estrutura
CE	Inviável	Inviável	11,1
PB	14,5	20,4	53,4
ES	13,4	26,8	74,7
RJ	71,8	73,7	111,9
MG	13,7	15,8	96,2
SP	26,9	31,8	70,4
PR	47,2	53,6	104,6
RS (serra)	22,3	23,5	58,0
RS (sul)	3,2	4,6	14,8

Ainda que sejam premissas com base em estudos e não em históricos reais, o estudo pode auxiliar na tomada de decisão sobre os investimentos. É válido lembrar que estes valores certamente sofreram alterações, em função da idade do estudo, das condições dos ativos envolvidos no período do estudo e também na alteração demográfica das regiões.

Foi também descrito no estudo possíveis valores para investimento que não julgamos necessário descrevê-los, até para que haja a busca de valores mais atuais, pelos mesmos motivos acima.

## 6. Pesquisa com usuários – ANTT

A ANNT – Agencia Nacional de Transportes Terrestres efetuou em 2005 pesquisa de satisfação sobre o transporte de passageiros.

A discussão que invocamos é: qual a percepção que os usuários estão tecendo sobre as operações das concessionárias, em especial da EFVM? O transporte de passageiros poderia prejudicar sua imagem, na prestação de um serviço que não fosse afim à sua indústria?

Estas respostas puderam ser transpoladas pela avaliação do serviço como um todo pela ANTT. Nos resultados, encontramos avaliações de três concessionárias (EFVM, EFC e SVE). Os dados de todas serão mostrados, mas, para efeito do estudo, apenas os dados da EFVM serão comparados.

A pesquisa levantou diversos indicadores, dos quais entendemos que alguns são dispensáveis para nossa avaliação de atuação sustentável e de preservação de imagem como concessionário. Outros, entendemos, puderam traduzir a percepção que tais empresas obtêm da sociedade, justamente por fornecerem um serviço de transporte. Ou seja: mesmo imputado, o que este *business* ofereceu a imagem e percepção da minha empresa?

Iniciamos transpondo itens que denotam o grau de instrução, a faixa de renda dos usuários, seus estados de residência, o motivo da viagem e a avaliação do preço das passagens de trem. Os resultados estão mostrados nos quadros 1 a 5, respectivamente, abaixo:

Tabela 2: Grau de Instrução Usuários EFVM, com alterações (fonte: Pesquisa DATAMÉTRICA/ANTT – 2005).

% de usuários com grau de instrução em nível	Fundamental	Medio	Superior
%	51	40	9

Tabela 3: Faixa de Renda Usuários EFVM, com alterações (fonte: Pesquisa DATAMÉTRICA/ANTT – 2005).

% de usuários com renda de até	até 1 SM	de 1 a 5 SM	de 5 a 10 SM	mais de 10
%	7	81	8	4

Tabela 4: Estado de Residência dos Usuários EFVM, com alterações (fonte: Pesquisa DATAMÉTRICA/ANTT – 2005).

% de usuários residentes em:	Minas Gerais	Espírito Santo	Outros
%	83	15	2

Tabela 5: Motivo da Viagem dos Usuários EFVM, com alterações (fonte: Pesquisa DATAMÉTRICA/ANTT – 2005).

% de usuários viajaram para:	Lazer/Turismo	Visitar Parentes	Trabalho	Outros
%	33	34	23	17

Tabela 6: Avaliação dos Preços das Passagens Pelos Usuários EFVM, com alterações (fonte: Pesquisa DATAMÉTRICA/ANTT – 2005).

% de usuários que acham o preço das passagens:	Muito Baratas	Baratas	Indiferente	Caras	Muito Caras
%	1	28	63	6	2

A avaliação na Tabela 7 denota a importância dada pelos usuários ao serviço. Com ela, é possível dirimir as atenções e checar o peso final da avaliação dada à concessionária.

Tabela 7: Avaliação dos Itens Mais importantes Pelos Usuários EFVM, com alterações (fonte: Pesquisa DATAMÉTRICA/ANTT – 2005).

Respostas (em %):	EFVM
Conforto do Trem	19,1
Segurança	15,4
Pontualidade	16,7
Cortesia e Cordialidade	13
Limpeza de banheiros	10,7
Limpeza do trem	7,7
Qualidade dos Alimentos	7,7
Respeito a lotação do vagão	4,6
Opções de Horários	3
Serviço de Atendimento ao Cliente	2,1

Segundo a Pesquisa Datamétrica/ANTT a EFVM recebeu, considerando os indicadores na tabela 7 (sete) nota global de 8,48 na qualidade com que fornece o serviço. Os itens melhor avaliados foram segurança, respeito a lotação, serviço de atendimento ao cliente e cordialidade. Os itens pior avaliados foram pontualidade e limpeza dos banheiros.

## 7. Discussão – avaliação dos *stakeholders*

A pesquisa de campo conduzida pela ANTT captou um cenário quase homogêneo de *stakeholders*, o que não inviabiliza seus resultados. Estes *stakeholders* (usuários do sistema de transporte ferroviário de passageiros do nosso objeto de estudo de caso) representam bem o cenário de público atendido por um eventual serviço não turístico ser implantado no Brasil.

Suas percepções negativas levam muito mais às condições pontuais que eventualmente o objeto do estudo de caso apresenta (atrasos e condições das estações e banheiros) que propriamente ao “desvalor” que poderia existir neste tipo de serviço. Aliás, demonstrou-se que ocorre exatamente o contrário: mesmo com suas dificuldades, o serviço – o transporte de passageiros – foi tido como bom para o espectro dos entrevistados, em análise da nota geral – 8,48. Ou seja, a manutenção do serviço não traz a CVRD prejuízo de sua imagem social, e sim exatamente o contrário, como veremos no parágrafo seguinte.

Nas coletas de informações não nos preocupamos em montar questionários e/ou montar perguntas dirigidas. O foco era retirar a percepção dissertativa do assunto, e não sua qualificação e avaliação estatística. As impressões foram obtidas ao longo de mais um ano com aproximadamente vinte pessoas e seu teor está sintetizado no parágrafo abaixo.

Com alguns *stakeholders* (autoridades locais, empregados da CVRD envolvidos com as comunidades e populares vizinhos à EFVM) a discussão teve a mesma sintonia. A maioria percebe

que, ainda que a operação do trem seja objeto de contrapartida pela concessão ferroviária da EFVM e sua rentabilidade seja discutida, a hipotética ausência do serviço de passageiros traria prejuízo às cidades por eles assistidas, que o enlace social criado pelo Trem de Passageiros da EFVM é longo e sua descontinuidade seria maléfica às economias locais. Citaram como exemplo comunidades como Tumiritinga, em Minas Gerais, em que o transporte de passageiro é a condição mais favorável de transporte às cidades vizinhas, como Governador Valadares, já que não há estradas de rodagem pavimentadas na região. Além disto, parte da cidade vive da venda de doces, ainda que informal, para os clientes do Trem de Passageiros, o que lhes garante alguma renda, ainda que informal.

## **8. Conclusão**

A percepção do reconhecimento do concessionário como socialmente responsável, embora não explícita, é revelada, sob nossa ótica (embora esta discussão não seja condição única para se avaliar a responsabilidade social do concessionário como um todo), pela manutenção de um serviço - diferente de suas atividades-fim - com o reconhecimento público de aspectos importantes como cordialidade e segurança, por exemplo.

A responsabilidade social tem mostrado às empresas que o público não mais percebe o mínimo como o aceitável. O reconhecimento de diferenças, as oportunidades que cada *site* fabril traz às comunidades, o empenho em atuar em preservação da memória e bens públicos, atuar em consonância às garantias individuais, como acesso a cadeirantes, são algumas das ações que hoje permeiam o ideal de responsabilidade social corporativa e por aí não param. Com isso, o mesmo concessionário poderia obter melhor resultado caso suas dificuldades em manter o patrimônio tivessem solução imediata, suas instalações oferecessem condições de acesso adequadas aos deficientes físicos, por exemplo. Uma questão de sintonia fina de suas ações a respeito do transporte de passageiros.

Acerca do preço das passagens, o fato de apenas 8% considerarem o serviço caro denota que a empresa utiliza de preços que contribuam com a manutenção da concorrência em transportes, proporcionando poder de escolha e permitindo acesso a outros modais, o que é benéfico à sociedade.

O desenvolvimento econômico das cidades é fator fundamental, e poderia o transporte ferroviário de passageiros servir às comunidades do acesso a emprego e renda. Desenvolver o turismo, incrementar o comércio intra-regional e promover intercâmbios culturais seriam algumas vertentes desta ação. A formalidade da venda de doces e produtos poderia ser desenvolvida pelo concessionário com o apoio de cooperativas locais, que poderiam inclusive utilizar-se de espaços ora ociosos nas estações. Por sua peculiaridade, o acesso a estes serviços com o incremento do concessionário e apoio do poder público poderia dar a alguma comunidades ribeirinhas melhor sorte economicamente falando.



Em complemento, surgiu e cita-se, oportunamente na execução deste artigo, o estudo feito pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social) que versa sobre a possibilidade de retornos financeiros consideráveis na alavancagem de transporte em trechos, por exemplo, ociosos em transporte de carga Brasil a fora.

Seria a condição que entendemos como ideal: investimento apoiado pelo Estado e pela sociedade, com probabilidade de retorno considerável e, aliado a tudo, obtenção de notoriedade e notabilidade corporativa através da responsabilidade social empresarial.

Scharinger (2002) e sua equipe no trabalho desenvolvido pelo BNDES afirmam que “a anterior desativação do transporte de passageiros já causara significativo impacto econômico negativo nos centros urbanos atravessados por estas ferrovias. Agora com o abandono a degradação atinge todo um espaço urbano com significados simbólicos”.

Nossa premissa é a de que as empresas devem inicialmente buscar o lucro lícito, que é a sua razão de existir. Daí, obter vantagem competitiva é elemento justo de perpetuidade das empresas. E a responsabilidade social não pode – e não deve – desprezar tais características, caso a ética e a lei não sejam transpassados.

O resultado deste estudo demonstra que o transporte ferroviário de passageiros pode dar lucro e ser socialmente responsável, como pregamos no início do estudo, observado pela extrapolação da percepção que os dados da pesquisa de campo. Os indicadores do BNDES, embora empíricos, mostram que o retorno é possível sim.

O Estado Brasileiro já se mostrou ineficiente em administrar a sua malha ferroviária, cuja atuação da iniciativa privada é condição *sine qanon* para a continuidade do transporte ferroviário – de cargas e de passageiros.

As partes mais envolvidas no processo - Governo e Concessionárias – devem unir esforços. O Governo, através de regulamentações e fiscalização claras e atuantes e honradez no cumprimento dos investimentos e financiamentos que eventualmente assumiria e dos contratos que assina. Os concessionários, em atuação responsável com serviços de qualidade e segurança, sem percalços ou desistências unilaterais, boicotes ou desserviços que desrespeitam os clientes.

Tudo isto pode fornecer ao País o revigor do transporte de passageiros, sem sustos, prejuízos ou descontinuidade, e contribuir com o avanço das comunidades de entorno.

Às empresas concessionárias ficará o legado inquestionável no *recall* de atuação socialmente responsável, promovendo o desenvolvimento local sustentado das comunidades vizinhas às suas instalações, sendo percebidas como empresas que atuam em interesse coletivo, sem que isto necessariamente não represente obter lucros (e vimos que é possível obter retorno considerável). Ou seja, a vantagem competitiva está em ser lembrado e valorizado por stakeholders, desde comunidades vizinhas aos clientes, obter notoriedade e notabilidade pública de suas atividades e existência, e ainda lucrar diretamente com isto.

Esta visão da Responsabilidade Social – proposta no início deste artigo - permite às empresas adoções de investimentos responsáveis e rentáveis em diversos aspectos.

## **9. Referências**

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES – ANTT/DATAMETRICA. 2005. Pesquisa de Avaliação da satisfação dos usuários dos serviços de transporte terrestre – passageiros de empresas ferroviárias. Recife.

ALLEDI FILHO, Cid. *Ética, transparência e responsabilidade social corporativa*. 2002. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) - Universidade Federal Fluminense, Niterói.

BANCO MUNDIAL - (World Bank). 2005. *Local economic development & minning*. Disponível em: <www.worldbank.org>. Acesso em 24/04/2005.

BRUNTLAND - NOSSO FUTURO COMUM (Relatório Bruntland). 1988. Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. Rio de Janeiro Editora da Fundação Getúlio Vargas.

BUSINESS MEET SOCIAL DEVELOPMENT. 2005. *Responsabilidade Social Empresarial*. São Paulo: BSD, 1999. Disponível em: <www.bsd-net.com>. Acesso em 24/04/2005.

CHEIBUB, Z.B.; LOCKE, R.M.; KIRSCHINER, A.M. *et al.* 2002. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. *In: EMPRESA, Empresários e Globalização*. Rio de Janeiro, Relume Dumará.

CORTEGIANO, A. de S.M.P. de A. 2002. *Responsabilidade Social Corporativa: estudo de caso da instalação de recifes artificiais na Baía de Campos*. Rio de Janeiro, RJ. Dissertação de mestrado em Engenharia de Segurança. Universidade Federal do Rio de Janeiro - COPPE/UFRJ.

FERREIRA, M.P. 2005. *Programas corporativos de desenvolvimento da capacidade de auto-sustento de comunidades: avaliações e considerações à luz de um estudo de caso*. Niterói, RJ. Dissertação de mestrado em Sistemas de Gestão. Universidade Federal Fluminense.

MENDONÇA, R.R.S. de. 2002. *As Dimensões da Responsabilidade Social: uma Proposta de Instrumento para Avaliação*. Prêmio Ethos-Valor 2ª edição, Categoria Pós-Graduação. Rio de Janeiro, UFF.

MELO NETO, F.P. de e BRENNAND, J.M. 2004. *Empresas Socialmente Responsáveis: o Novo Desafio para a Gestão Moderna*. Rio de Janeiro, Qualimark.

SCHARINGER, J.F. 2002. *Trens Regionais de Passageiros: o renascimento de um vetor de desenvolvimento econômico no país*. Estudo Contratado. BNDES, novembro.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT – WBCSD. 2000. *Meeting Changing Expectations – Corporate Social Responsibility*, WBCSD. Geneve, Publication Conches.

YIN, R.K. 1988. *Case study reserach - design and methods*. California, Sage, 166 p.